

**El acceso a la dirección escolar en el sistema educativo.  
Desarrollo del procedimiento del concurso de méritos por las  
administraciones educativas.**

/

**Access to School Management in the Education System.  
Development by Educational Administrations of the Merit-  
Based Competition Procedure**

**Ana Palacios Garraza**

*Doctora en Pedagogía*

*Inspectora accidental del Departamento de Educación del Gobierno de Navarra*

**DOI:** <https://doi.org/10.23824/ase.v0i42.898>

## **Resumen**

Teniendo en consideración el importante papel que puede llegar a jugar la dirección escolar en la calidad de los centros educativos que lideran y, en consecuencia y de manera exponencial, en el sistema educativo del país, es indispensable conceder la importancia que merece al procedimiento de acceso a la misma para conseguir el éxito del sistema educativo. El propósito de este artículo es ofrecer una visión analítica del desarrollo del procedimiento del concurso de méritos por las Administraciones Educativas de las diferentes Comunidades Autónomas bajo el margen de autonomía que otorga la Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (LOMLOE).

Tras una breve contextualización normativa y científica sobre el acceso a la dirección escolar, se realiza un análisis de los artículos de la LOMLOE referidos a selección,

requisitos y procedimiento de acceso a la dirección. A continuación, se examinan las diferencias establecidas por las Administraciones Educativas tanto en los requisitos para poder participar en el concurso de méritos, como en el proceso de selección de las direcciones escolares, que consiste en la valoración del proyecto de dirección, y, si es el caso, en la valoración de los méritos presentados por las candidaturas.

**Palabras clave:** Dirección escolar; acceso; candidatura; selección; méritos; proyecto de dirección.

### **Abstract**

Taking into consideration the important role that the School Management can play in the quality of the educational centers they lead and, consequently and exponentially, in the educational system of the country, it is essential to grant the importance it deserves to the procedure of access to it in order to achieve the success of the educational system. The purpose of this article is to offer an analytical view of the development of the merit-based competitive examination procedure by the Education Administrations of the different Autonomous Communities, under the margin of autonomy granted by Organic Law 3/2020, of December 29, which amends Organic Law 2/2006, of May 3, on Education (LOMLOE).

After a brief normative and scientific contextualization on access to school management, an analysis of the articles of the LOMLOE referring to selection, requirements and procedure for access to management is carried out. Then, the differences established by the Educational Administrations are examined, both in the requirements to participate in the merit-based competition and in the selection process of school principals, which consists of the evaluation of the management project and, if applicable, in the evaluation of the merits presented by the candidates.

**Key words:** School management; access; candidacy; selection; merits; management project.

*“La investigación y la observación empírica muestran que uno de los principales factores de la eficacia escolar, si no el principal, es el director del centro ... Por tanto, es necesario velar para que la dirección de los centros escolares sea confiada a profesionales cualificados” (Delors, 1996, como se citó en Estruch, 2002, p. 80).*

## **Introducción**

La educación es un derecho fundamental y un motor esencial para el desarrollo económico, social y cultural de las sociedades. Reconociendo esta realidad, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible aprobada en 2015 por la Organización de Naciones Unidas (ONU), a través de su Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 4, destaca la importancia de garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad para todos, promoviendo oportunidades de aprendizaje a lo largo de toda la vida. Este objetivo no solo subraya el papel central de la educación en la erradicación de la pobreza y la reducción de las desigualdades, sino que también resalta su contribución vital al progreso social, económico y cultural a nivel global.

En este contexto, la dirección escolar se erige como un elemento clave para asegurar el funcionamiento eficaz de las instituciones educativas. Son varios los estudios que sitúan a las direcciones como el segundo factor en el rendimiento académico del alumnado entre todas las variables del centro, solo por detrás de la influencia que tiene la enseñanza en el aula (Egido, 2013; Informe McKinsey, 2007)

La misma línea apunta la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en diferentes trabajos, como el Estudio Internacional sobre la Enseñanza y el Aprendizaje (TALIS) y el Programa para la Mejora del Liderazgo Escolar, tras el análisis sistemático de los resultados del Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos (PISA), que apuntan en sus sucesivas ediciones que las personas directoras de centros educativos pueden influir positivamente en el rendimiento

del alumnado, siempre que cuenten con la autonomía necesaria para tomar decisiones importantes (Egido, 2015).

Dado el impacto directo que la dirección escolar tiene sobre la calidad educativa, resulta esencial que el acceso a este puesto se realice mediante un proceso cuidadoso y exigente. Seleccionar a las personas líderes educativas más capacitadas y comprometidas es crucial para cumplir con los objetivos del ODS 4 y garantizar que todo el alumnado tenga acceso a una educación de alta calidad. Por tanto, cuidar el acceso a la dirección escolar no solo es conveniente, sino indispensable para el éxito del sistema educativo y, en última instancia, para el desarrollo sostenible de la sociedad.

### **Modelo selectivo en el procedimiento de acceso a la dirección escolar**

El modelo directivo actual, caracterizado por la falta de profesionalización, se ve condicionado por la victoria del modelo directivo corporativista defendido por el colectivo docente en los comienzos de la dirección escolar. Un modelo caracterizado por una dirección débil, con escasa autonomía, sin formación para el cargo y apoyado en funciones administrativas. Totalmente contraria se manifestaba la propuesta de modelo directivo defendida por la inspección educativa del momento, caracterizada por un modelo directivo más fuerte, ligado a tendencias profesionales europeas, con un duro proceso de selección, tiempo indefinido en el cargo y basado en funciones pedagógicas (Estruch, 2002; Viñao, 2004).

La primera vez que se establece un procedimiento para la selección de directores es en 1918, con la aprobación del Reglamento de las Escuelas Graduadas. Sin embargo, hasta llegar al modelo selectivo actual, han tenido lugar en el acceso a la dirección de los centros diferentes vías. La Ley Orgánica del Estatuto de Centros Escolares (1980) establece el concurso de méritos en el acceso a la dirección del centro. Sin embargo, cinco años después, la Ley Orgánica del Derecho a la Educación (1985) opta por la modalidad electiva como la vía de acceso al puesto directivo, otorgando al Consejo Escolar la competencia de elegir la dirección del centro. La Ley Orgánica de Ordenación

General del Sistema Educativo (1990) mantiene el carácter electivo pero delimita las condiciones que deben cumplir las personas candidatas y exige presentar al Consejo Escolar un Proyecto de Dirección. En 1995, la Ley Orgánica de la Participación, la Evaluación y el Gobierno de los Centros Docentes recupera el acceso por selección, introduciendo la acreditación (formación y evaluación) previa para el ejercicio de la dirección. El modelo selectivo se mantiene con las diferentes leyes que se han sucedido hasta el momento actual y, además se han ido incrementando paulatinamente las exigencias para acceder al cargo. La Ley Orgánica de Calidad Educativa (2002) establece como requisito la superación de un curso de formación inicial y, otorga a la Administración algunas competencias asignadas al Consejo Escolar, estableciendo una tendencia hacia la centralización, que continúa con la Ley Orgánica de Educación (2006), la cual exige el Proyecto de Dirección que las siguientes leyes, Ley Orgánica para la Mejora de la Calidad Educativa (2013) y la LOMLOE (2023), han mantenido.

Tras esta breve pincelada normativa, que nos sitúa en el marco selectivo como el modo actual por el que los cargos de dirección escolar son adjudicados, pasamos a analizar el tema desde la perspectiva científica.

Los estudios en torno al acceso a la dirección escolar ratifican que el modo de seleccionar la figura directiva es el factor que más condiciona su actuación posterior (Vázquez et al., 2016).

Existen diferencias notables en los criterios de selección requeridos para el acceso a la dirección escolar entre los diferentes países. El informe McKinsey (2007) concluye que:

Los sistemas educativos con más alto desempeño cuentan con mecanismos más eficientes para seleccionar a los postulantes para capacitación docente que los sistemas con bajo desempeño, y reconocen que una mala decisión en la selección puede derivar en hasta 40 años de mala enseñanza. (McKinsey & Company, 2007, p.22)

Peirano et al. (2015) contemplan tres grandes desafíos en las necesarias reformas de los modelos de selección de candidaturas a la dirección escolar:

1. Se requieren mecanismos de selección de altos estándares, que permitan una evaluación real de las habilidades y competencias de los candidatos a cargos directivos, identificando a aquellos que presentan dichas habilidades y capacidades o bien su potencial desarrollo.
2. Los procesos de selección deben ser transparentes, participativos y realizados por actores calificados para la mejor toma de decisiones.
3. Finalmente, surge el reto de (re)formar a equipos directivos ya presentes en los establecimientos, apelando a que todo ser humano es capaz de aprender y desarrollar nuevas habilidades a través de un trabajo continuo y acompañado por profesionales competentes. (p.116)

En la última década se ha visto en España, una tendencia a objetivizar y profesionalizar el acceso a los puestos de dirección. Así, en la LOMCE (se mantiene en la LOMLOE) se establece que las candidaturas serán evaluadas fundamentándose en los principios de igualdad, publicidad, mérito y capacidad, siendo la decisión final potestad de la administración educativa.

### **Acceso a la dirección escolar en la LOMLOE**

Vamos a detenernos en los artículos vigentes en la normativa actual, referentes a selección, requisitos y procedimiento de acceso a la dirección, artículos 133, 134 y 135, respectivamente.

El artículo 133, referente a la selección, no ha sufrido cambios con la LOMLOE. Regula la participación de la comunidad educativa y de la Administración educativa en la selección de las personas candidatas a la dirección escolar. Una selección regida por los

principios objetivos citados anteriormente, y realizada mediante concurso de méritos entre el profesorado funcionario de carrera que imparte alguna de las enseñanzas encomendadas al centro.

En cambio, los artículos 134, centrado en los requisitos de acceso, y 135, sobre el procedimiento de selección, han sido objeto de modificaciones, algunas de ellas con importante relevancia en la cualificación de las personas candidatas, como veremos a continuación.

Con la LOMCE las personas candidatas debían cumplir los siguientes requisitos para poder participar en el concurso de méritos:

- Tener una antigüedad de, al menos, cinco años como funcionario de carrera en la función pública docente.
- Acreditar al menos 5 años de experiencia en calidad de profesor funcionario en el colegio en el que solicita el puesto.
- Estar en posesión de la certificación acreditativa de haber superado el curso selectivo sobre el desarrollo de la función directiva, impartido por el Ministerio de Educación y Formación Profesional o, en el ámbito de las Comunidades Autónomas, el organismo que éstas determinen.
- Presentar un proyecto de dirección que incluya, entre otros, los objetivos, las líneas de actuación y la evaluación de este.

La LOMLOE mantiene los requisitos referidos a antigüedad como funcionario y proyecto de dirección. Sin embargo, modifica el segundo requisito, sobre experiencia como profesor funcionario, desvinculando la misma del centro en el que presenta candidatura. De la misma manera, modifica el tercer requisito, sobre la acreditación formativa previa al cargo, dejando en manos de las Administraciones autonómicas, la decisión de, una vez pasado el proceso de selección, superar un programa de formación centrado en las competencias para el desempeño de la función directiva.

En referencia al artículo 135, sobre el procedimiento de selección, la LOMLOE apunta que esta, seguirá realizándose en el centro por una comisión constituida por representantes de la Administración educativa y del centro correspondiente. Será la Administración la que determine el número total de vocales de las comisiones, respetando que al menos un tercio de los miembros de la comisión será profesorado elegido por el claustro y otro tercio será elegido por y entre los miembros del consejo escolar que no son docentes. Por lo tanto, se pasa a dar más protagonismo al centro, a través del mayor número de representantes del Claustro y del Consejo Escolar en la comisión de selección, ascendiendo a dos tercios la representación del centro. Además, incorpora la figura de una persona directora en activo en centros que impartan las mismas enseñanzas que aquel en que se desarrolla el procedimiento de selección, con uno o más periodos de ejercicio con evaluación positiva del trabajo desarrollado.

También por primera vez, se hace referencia a la valoración en el proyecto de dirección presentado de aspectos orientados a lograr el éxito escolar de todo el alumnado, así como contenidos en materia de igualdad entre mujeres y hombres, no discriminación y prevención de la violencia de genero.

Esta nueva redacción del artículo 135, referido al procedimiento de selección en el acceso a la dirección escolar pública recoge nuevos retos a los que deben responder las direcciones del siglo XXI, fruto de una sociedad en constante cambio.

### **Requisitos de acceso a la dirección escolar**

Analicemos a continuación las diferencias establecidas por las Administraciones Educativas en los requisitos para poder participar en el concurso de méritos, derivadas de la LOMLOE.

Respecto al primer requisito, *tener una antigüedad de al menos cinco años como funcionario de carrera en la función pública docente*, todas las Administraciones Educativas han mantenido la cifra de 5 años establecida en la normativa estatal.



Lo mismo sucede con el segundo requisito, *haber ejercido funciones docentes como funcionario de carrera, durante un período de al menos cinco años, en alguna de las enseñanzas de las que ofrece el centro al que se opta*. Todas las Administraciones Educativas han mantenido los 5 años de experiencia docente como funcionarios de carrera.

El tercer requisito, *las Administraciones Educativas podrán considerar como requisito la formación a la que se refiere el apartado 6 del artículo 135*, basado en la formación sobre competencias para el desempeño de la función directiva, ha sufrido una modificación que deja abierta a las diferentes Administraciones Educativas la posibilidad de establecer la formación como requisito. Lo cual ha generado diferencias en las diferentes Comunidades Autónomas, como veremos a continuación. Aunque hay que tener en cuenta que la normativa indica que en el caso de no considerar la formación como un requisito, las personas candidatas que superen el procedimiento de selección deberán acreditar, de manera previa a su nombramiento, la superación del programa de formación establecido por la Administración educativa correspondiente. Las características de estos programas formativos son establecidas por el Gobierno, en colaboración con las Administraciones educativas, teniendo validez en todo el Estado.

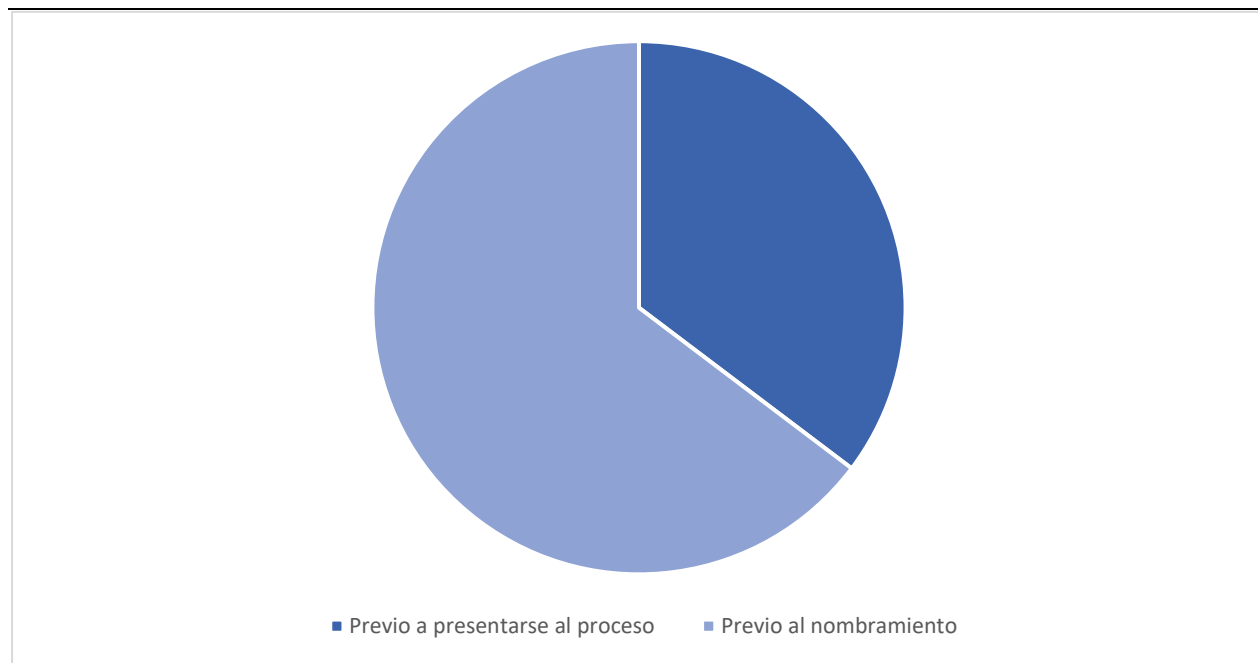
No obstante, se contemplan excepciones por las que las personas candidatas pueden convalidar la mencionada formación: personas que acrediten haber realizado cursos de formación de similares características antes de la presentación de su candidatura o personas que acrediten experiencia en el ejercicio de la función directiva con evaluación positiva de su trabajo.

Además, se otorga autonomía a las Administraciones educativas para exigir la realización de módulos de actualización en el desempeño de la función directiva.

De esta manera, acogiéndose a la opcionalidad que plantea la LOMLOE sobre el requisito de formación, encontramos Comunidades Autónomas, como Andalucía,

Cantabria, Extremadura, Galicia, Murcia o La Rioja, que exigen cumplirlo para presentarse al proceso, con anterioridad a la fecha de finalización del plazo de presentación de solicitudes. Extremadura, concreta el plazo para presentar este requisito hasta la finalización del plazo para subsanación de errores y reclamaciones a las listas provisionales de personas candidatas admitidas y excluidas. No obstante, como se puede observar en la Figura 1, la mayoría de las Comunidades ofrecen la posibilidad de presentar el requisito de formación antes del nombramiento, una vez superado el procedimiento de selección, no siendo exigible para participar en el proceso, como Aragón, Asturias, Baleares, Canarias, Castilla la Mancha, Castilla y León, Cataluña, Euskadi, Madrid, Navarra o Valencia. Encontramos Administraciones Educativas, que organizan una actividad formativa para las personas seleccionadas que no poseen la acreditación para el ejercicio de la función directiva. En Baleares el proceso distingue entre precandidatos y candidatos, en función de si con la solicitud presentan la formación concluida (candidatos) o pendiente de concluir (precandidatos).

Figura 1. *Momento de cumplir con requisito de formación*



Fuente: *Elaboración propia*

Por último, en referencia al cuarto requisito, *presentar un proyecto de dirección que incluya, entre otros, los objetivos, las líneas de actuación y la evaluación del mismo*, las

diferentes autonomías han establecido en sus propias normativas las características que deben cumplir los proyectos de dirección. Polo y Puertas (2016) concluyen, para los Proyectos de Dirección presentados bajo la normativa LOMCE, falta de homogeneización por parte de las administraciones de cada territorio, en las dimensiones que deben tener cabida en el Proyecto de Dirección, así como en la valoración de las mismas por parte de la Administración Educativa y del centro educativo.

Tras llevar a cabo un análisis de las características de los proyectos de dirección en las diferentes Comunidades Autónomas, podemos afirmar que, con la aprobación de la LOMLOE, este aspecto se mantiene similar.

En las disposiciones normativas autonómicas que regulan los procedimientos de concurso de méritos, queda recogido que el Proyecto de Dirección debe incluir, los objetivos, las líneas de actuación y la evaluación del mismo, tal como se recoge en la normativa estatal. A partir de ahí, observamos diferencias en el nivel de concreción e información exigidos a los proyectos. Comunidades como Asturias, Baleares, Galicia o Murcia, entre otras, mencionan un aspecto novedoso que la LOMLOE exige a los proyectos; la orientación de los mismos a lograr el éxito escolar del alumnado incluyendo contenidos en materia de igualdad entre mujeres y hombres, no discriminación y prevención de la violencia de género. Euskadi, además, añade la obligatoriedad de introducir contenidos en materia de normalización lingüística, y Navarra exige, además, los indicadores de los objetivos, un análisis de la situación del centro, la relación del proyecto presentado con el proyecto educativo, y en su caso, con el Plan Estratégico.

En referencia al número de candidaturas, y con ello de proyectos, a presentar por una persona candidata, hay comunidades que no ponen límite, como es el caso de Galicia. Sin embargo, la mayoría de comunidades establece hasta un máximo de tres centros donde poder presentar candidatura con el correspondiente proyecto. Ejemplo de ello son Asturias, Extremadura o Euskadi. Además, es común encontrar la priorización de candidaturas presentadas por profesorado del propio centro.

Por último, cabe señalar la mención que realizan algunas Comunidades, como Aragón, Baleares, Canarias, Cantabria o Navarra, a facilitar a las personas candidatas el acceso a la documentación del centro.

### **Procedimiento de selección en el acceso a la dirección escolar**

Se convoca concurso de méritos ante la necesidad de cubrir las vacantes producidas en las direcciones de los centros dependientes de las Administraciones Educativas, así como las vacantes que han sido cubiertas mediante nombramiento de carácter extraordinario.

El proceso de selección a la dirección del centro consiste en la valoración del proyecto de dirección, así como en la valoración de los méritos, en caso de que haya más de una candidatura.

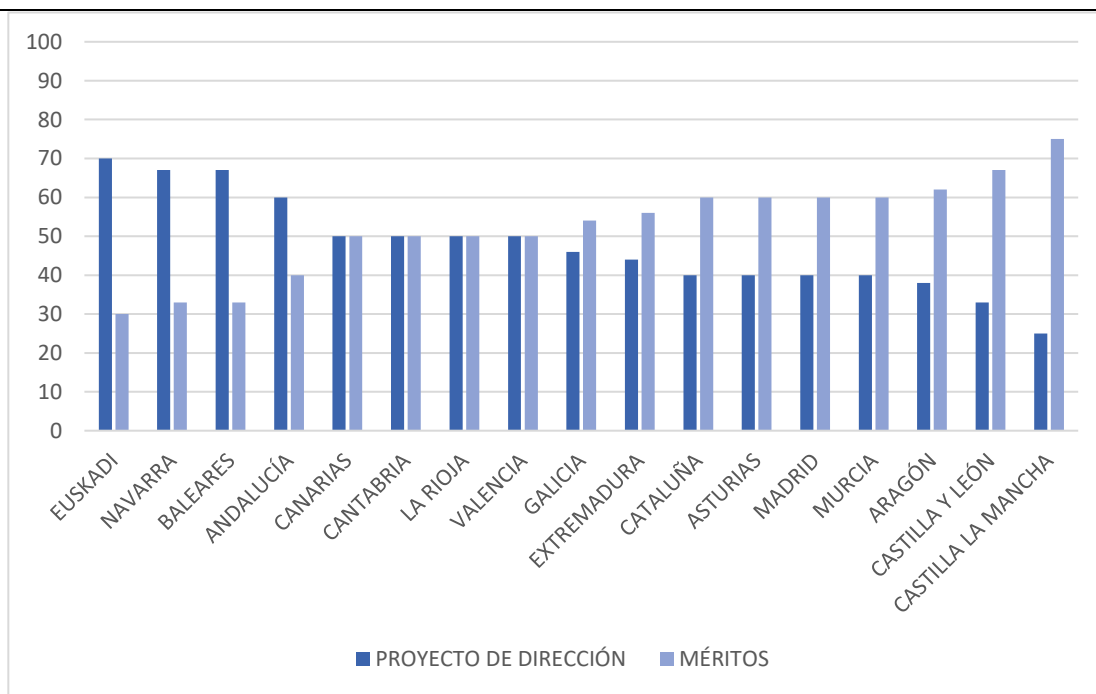
La LOMLOE establece que el proceso debe ser llevado a cabo en los propios centros educativos y que las Administraciones educativas tienen autonomía para establecer tanto los criterios objetivos, como el procedimiento de valoración del proyecto presentado y de los méritos aportados por las personas candidatas. En cuanto al número total de vocales de las comisiones, formadas por representantes de la Administración educativa y del centro, establece que al menos un tercio de los miembros de la comisión será profesorado elegido por el claustro y otro tercio será elegido por y entre los miembros del consejo escolar que no son docentes. Además, como novedad, introduce la figura de, al menos una persona directiva en activo en centros que impartan las mismas enseñanzas que aquel en que se desarrolla el procedimiento de selección, con uno o más periodos de ejercicio con evaluación positiva del trabajo desarrollado.

La autonomía otorgada a las Administraciones educativas se plasma en el desarrollo normativo, basado fundamentalmente en órdenes, decretos y resoluciones, con el que cada Administración llega a concretar el proceso selectivo. Tras el análisis de la misma, concluimos que la mayoría sigue un mismo procedimiento en la valoración de

las candidaturas, estableciendo dos fases, una en la que se valoran los méritos académicos y profesionales de los candidatos y las candidatas, y otra en la que se valora el Proyecto de Dirección.

Es común exigir obtener al menos la mitad de la posible calificación total del Proyecto de Dirección para poder seguir adelante en el proceso, quedando eliminadas del mismo las candidaturas que no alcanzan la calificación mínima. Así mismo, se establece que en los centros que únicamente hay admitida una candidatura, no se proceda a la valoración de los méritos alegados, y en los centros en los que haya sido admitida más de una candidatura, la comisión de selección proceda a valorar los méritos alegados y debidamente justificados por las candidaturas que hayan obtenido al menos la calificación mínima establecida en la valoración del proyecto (ver figura 2).

Figura 2. Reparto de puntuación entre el Proyecto de dirección y los Méritos



Fuente: Elaboración propia.

Encontramos diferencias entre las puntuaciones otorgadas al Proyecto de Dirección (documento más defensa del mismo), y a los méritos entre las distintas Autonomías educativas. En cuatro Comunidades se aplica la misma puntuación a ambos; en otras cuatro, al Proyecto de Dirección se le asigna mayor puntuación que a los méritos, destacando la diferencia otorgada en País Vasco, 70 puntos al proyecto frente a 30 asignados a los méritos. Además, hay nueve Comunidades que valoran más los méritos que el Proyecto de Dirección, siendo Castilla La Mancha la que mayor puntuación otorga, 75 puntos, frente a los 25 del proyecto.

## **Conclusión**

El actual sistema de acceso a la dirección de centros escolares públicos, no garantiza las condiciones necesarias para ejercer una dirección con impacto en los procesos de enseñanza-aprendizaje de la práctica diaria y, en consecuencia, en la calidad del sistema educativo.

Por un lado, en el plano normativo, la LOMLOE apuesta por el control social de los centros educativos, potenciando las competencias del Consejo Escolar frente a las que había reconocido la LOMCE a las direcciones. Defiende una dirección escolar profesional acorde con la tendencia europea, con un reparto equitativo de las funciones pedagógicas y administrativas, así como una dirección de calidad, motivadora y estimulante. Sin embargo, no se ha realizado una apuesta firme por la profesionalización de la dirección escolar.

Por otro lado, estudios científicos sobre dirección escolar llevados a cabo en diferentes Comunidades Autónomas, arrojan datos poco esperanzadores referentes a las direcciones de los centros, como el alto número que ejercen de manera forzosa y temporal; sin una rigurosa formación que garantice un desempeño competente en la realización de las diversas tareas propias de la función directiva y actuando bajo el binomio rotativo, docente-director, surgiendo así, una duplicidad identitaria en las personas que ocupan el puesto de dirección escolar. Lo que origina direcciones escolares

con identidades débiles y con escaso impacto pedagógico-organizativo y de gestión (Ritacco y Bolívar, 2018).

Por lo tanto, es una realidad que las direcciones de un alto número de centros educativos no cumplen los requisitos exigidos por la normativa para acceder al puesto. Entre los requisitos incumplidos, cobran especial relevancia, llegar al cargo sin un Proyecto de Dirección que recoja las líneas de trabajo del centro a largo plazo, así como la falta de formación habilitadora para desarrollar las funciones propias del cargo.

Estudios realizados en el País Vasco (Consejo Escolar de Euskadi, 2020), Comunidad Valenciana (Valle, 2013) o Navarra (Palacios, 2023), abogan por la necesidad de reflexionar sobre la escasez de candidaturas propuestas para dirigir los centros educativos.

En definitiva, posicionar la dirección escolar en el lugar que le corresponde y dotarla de los complementos y herramientas necesarias para hacerla más atractiva y, dotarla de estatus propio con un perfil definido, abarcando ambos, desde los complementos económicos hasta la autonomía pedagógica, de gestión y organizativa, así como el apoyo de la Administración y de la comunidad educativa.

A ello se suma la necesidad de delimitar el acceso con requisitos acordes a la responsabilidad que supone, lo que exigiría estudios superiores sobre el desempeño de la función directiva escolar entendida como profesión específica. Acabando así con la dualidad identitaria actual, fruto de alternar y compaginar docencia y dirección. Dando el paso a exigir la formación habilitadora para ejercer la profesión directiva escolar, en lugar de la formación requerida para ejercer temporalmente la dirección escolar.

Estos serían, desde nuestro punto de vista, temas urgentes a trabajar en la política educativa actual.

## Financiación

Sin financiación expresa.

## Conflicto de intereses

Ninguno.

## Referencias bibliográficas

Consejo Escolar de Euskadi (2020). *La dirección escolar pública: marcos y percepciones desde la práctica*. Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco. [https://consejoescolardeeuskadi.hezkuntza.net/documents/17937/6509860/Dirección+escolar\\_web.pdf/c06c7491-89b7-b9f9-5163-40e640cef53f](https://consejoescolardeeuskadi.hezkuntza.net/documents/17937/6509860/Dirección+escolar_web.pdf/c06c7491-89b7-b9f9-5163-40e640cef53f)

Egido Gálvez, I. (2013). La profesionalización de la dirección escolar: tendencias internacionales. *Participación Educativa*, (2), 21–28. Disponible en: <https://www.educacionfpydeportes.gob.es/dam/jcr:6fff0b3e-4c60-4fcc-8391-fecea5a0f30d/pe-n02-art03-inmaculada-egido.pdf>

Egido Gálvez, I. (2015). El liderazgo escolar en Europa. Recomendaciones y políticas para la mejora. *Revista padres y maestros*, (361), 18–22. DOI: <https://doi.org/10.14422/pym.i361.y2015.003>

Estruch, T. J. (2002). Hacia la profesionalización de la dirección de centros escolares. *Revista de Educación*, (329), 77–90. Disponible en: <https://www.educacionyfp.gob.es/dam/jcr:950ce79c-a7be-4ac5-a6db-d2f060c9e889/re3290511165-pdf.pdf>

McKinsey y Company (2007). «How the world's best-performing school systems come out on top». Disponible en: <https://goo.su/KQ9u>

Organización de Naciones Unidas (ONU) (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015. Disponible en: [https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1\\_es.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_es.pdf)

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2008). *Improving school leadership, Volume I. Practice and Policy*. OCDE. Disponible en:



<https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264044715-en.pdf?expires=1730968890&id=id&accname=quest&checksum=B2C6B6928E9B75653AF05FAF463516C8>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2014). *TALIS 2013 Results: An International Perspective on Teaching and Learning*. [https://www.istruzione.it/allegati/2014/OCSE\\_TALIS\\_Rapporto\\_Internazionale\\_EN.pdf](https://www.istruzione.it/allegati/2014/OCSE_TALIS_Rapporto_Internazionale_EN.pdf)

Palacios, G., A. (2023). *La dirección escolar: hacia la definición de su identidad profesional*. Tesis Doctoral, Universidad Pública de Navarra. <https://academica-e.unavarra.es/entities/publication/b2a7c0ab-5ac8-423a-958a-49aa011ee327>

Peirano, C., Campero, S. y Fernández, F. (2015). Sistema de selección de directivos en Chile. Aprendizajes para la región. *Revista Iberoamericana de Educación*, 69(1), 109-134. DOI: <https://doi.org/10.35362/rie690142>

Polo, I. y Puertas, G. (2016). Los proyectos de dirección y su incidencia en la mejora de los centros educativos. *Avances en Supervisión educativa*, (25). DOI: <https://doi.org/10.23824/ase.v0i25.560>

Ritacco, M. y Bolívar, A. (2018). Identidad profesional y dirección escolar en España: La mirada de los otros. *Revista Brasileira de Educação*, 23. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1413-24782018230083>

Valle, J. E. (2013). Profesionalización de la dirección escolar: claves de un debate. *Participación educativa. Revista del Consejo Escolar del Estado. Segunda época*, 2(2), 51-59. Ministerio de Educación. Disponible en: <https://www.educacionfpydeportes.gob.es/dam/jcr:d09ddd8b-5a30-45de-853d-1e80df3a4557/pe-n02-art06-eliseo-valle.pdf>

Vázquez Toledo, S., Liesa Orús, M. y Bernal Agudo, J. L. (2016). El camino hacia la profesionalización de la función directiva: el perfil competencial y la formación del director de centros educativos en España. *Perfiles educativos*, 38(151), 158-174. Disponible en <https://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v38n151/0185-2698-peredu-38-151-00158.pdf>

Viñao, A. (2004). La dirección escolar: un análisis genealógico-cultural. *Educação*, 27(2). Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/848/84805308.pdf>

## Referencias legales estatales

- Ley Orgánica 1/1990, de 3 de octubre, de Ordenación General del Sistema Educativo. Boletín Oficial del Estado, 238, de 4 de octubre de 1990. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1990-24172>
- Ley Orgánica 9/1995, de 20 de noviembre, de la participación, la evaluación y el gobierno de los centros docentes. Boletín Oficial del Estado, 278, de 21 de noviembre de 1995. <https://www.boe.es/eli/es/lo/1995/11/20/9>
- Ley Orgánica 10/2002, de 23 de diciembre, de Calidad de la Educación. Boletín Oficial del Estado, 307, de 24 de diciembre de 2002. <https://www.boe.es/eli/es/lo/2002/12/23/10>
- Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. Boletín Oficial del Estado, 106, de 4 de mayo de 2006. <https://www.boe.es/eli/es/lo/2006/05/03/2>
- Ley Orgánica 8/2013 para la mejora de la calidad educativa, de 9 de diciembre. Boletín Oficial del Estado, 295, de 10 de diciembre de 2013. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2013-12886>
- Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación [LOMLOE]. Boletín Oficial del Estado, 340, de 30 de diciembre de 2020. <https://www.boe.es/boe/dias/2020/12/30/pdfs/BOE-A-2020-17264.pdf>

## Referencias legales autonómicas

### Andalucía

- Decreto 152/2020, de 15 de septiembre, por el que se regula el acceso a la función directiva y la formación, evaluación y reconocimiento de los directores, las directoras y los equipos directivos de los centros docentes públicos no universitarios, de los que es titular la Junta de Andalucía. *Boletín Oficial de la Junta de Andalucía*. Número 186 - Jueves, 24 de septiembre de 2020. [https://www.juntadeandalucia.es/boja/2020/186/BOJA20-186-00014-10655-01\\_00177959.pdf](https://www.juntadeandalucia.es/boja/2020/186/BOJA20-186-00014-10655-01_00177959.pdf)
- Orden de 9 de noviembre de 2020, por la que se desarrolla el procedimiento de acceso a la función directiva y la evaluación, formación y reconocimiento de los directores, las directoras y los equipos directivos de los centros docentes públicos no

universitarios de los que es titular la Junta de Andalucía. *Boletín Oficial de la Junta de Andalucía*. Número 224 de 19 de noviembre de 2020.  
[https://www.juntadeandalucia.es/boja/2020/224/BOJA20-224-00038-14145-01\\_00181405.pdf](https://www.juntadeandalucia.es/boja/2020/224/BOJA20-224-00038-14145-01_00181405.pdf)

### **Aragón**

Orden ECU/1493/2023, de 24 de octubre, por la que se aprueban las bases y convocatorias para la renovación del mandato de Dirección y del concurso de méritos entre el funcionariado docente de carrera, y para la selección de directores y directoras en los centros docentes públicos no universitarios de la Comunidad Autónoma de Aragón. *Boletín Oficial de Aragón*. Número 210, de 31 de octubre de 2023.

[https://educa.aragon.es/documents/20126/0/BOA+convocatoria+24\\_25.pdf/3821b32a-5e83-20a1-272a-8a499c2608d5?t=1698911364487](https://educa.aragon.es/documents/20126/0/BOA+convocatoria+24_25.pdf/3821b32a-5e83-20a1-272a-8a499c2608d5?t=1698911364487)

### **Canarias.**

Resolución de 21 de noviembre de 2024, de la Dirección General de Personal y Formación del Profesorado, por la que se convoca procedimiento para la selección de directores y directoras de los centros públicos de enseñanzas no universitarias de la Comunidad Autónoma de Canarias para el período de mandato 2024-2028. *Boletín Oficial de Canarias*. Nº 239, de 5 de diciembre de 2023.

<https://www.gobiernodecanarias.org/boc/2023/239/002.html>

### **Cantabria**

Orden ECD/5/2017, de 1 de febrero, que regula el procedimiento para la selección, nombramiento, evaluación y cese de directores de los centros públicos que imparten enseñanzas no universitarias en la Comunidad Autónoma de Cantabria. *Boletín Oficial de Cantabria*. Número 28 de 9 de febrero de 2017.

<https://boc.cantabria.es/boces/verAnuncioAction.do?idAnuBlob=309163>

Orden EFT /3/2021, de 21 de enero, que modifica la Orden ECD/5/2017, de 1 de febrero, que regula el procedimiento para la selección, nombramiento, evaluación y cese de directores de los centros públicos que imparten enseñanzas no universitarias en la Comunidad Autónoma de Cantabria. *Boletín Oficial de Cantabria*. Número 20, de 1 de febrero de 2021.

<https://boc.cantabria.es/boces/verAnuncioAction.do?idAnuBlob=357757>

### **Castilla-La Mancha**

Orden 170/2021, de 29 de noviembre, de la Consejería de Educación, Cultura y Deportes, por la que se desarrollan los procesos relativos al ejercicio de la función directiva en los centros docentes públicos no universitarios de Castilla-La Mancha. *Diario Oficial de Castilla-La Mancha*. Año XL, número 231, de 1 de diciembre de 2021. [https://anpecastillalamancha.es/openFile.php?link=notices/att/7/orden170-2021funciondirectivaclm\\_t1638341382\\_7\\_1.pdf](https://anpecastillalamancha.es/openFile.php?link=notices/att/7/orden170-2021funciondirectivaclm_t1638341382_7_1.pdf)

### **Castilla y León.**

Orden EDU/138/2024, de 21 de febrero, por la que se convoca concurso de méritos para la selección y nombramiento, en 2024, de directores de centros públicos de enseñanzas no universitarias dependientes de la Consejería de Educación. Boletín Oficial de Castilla y León. Número 41, de 27 de febrero de 2024. <https://bocyl.jcyl.es/boletines/2024/02/27/pdf/BOCYL-D-27022024-2.pdf>

### **Cataluña**

Decreto 155/2010, de 2 de noviembre, de la dirección de los centros educativos públicos y del personal directivo profesional docente. *Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya*, nº 5753 de 11/11/10. <https://portaljuridic.gencat.cat/eli/es-ct/d/2010/11/02/155>

### **Comunidad Valenciana**

Resolución de 14 de febrero de 2024, de la directora general de Personal Docente, por la que se convoca un procedimiento selectivo de nombramiento de directoras y directores de centros docentes públicos de titularidad de la Generalitat Valenciana. *Diari Oficial de la Generalitat Valenciana*. Número 9791, de 19 de febrero de 2024. <https://dogv.gva.es/es/resultat-dogv?signatura=2024/1319&L=1>

### **Extremadura**

Orden de 26 de marzo de 2024 por la que se convoca el procedimiento de selección y nombramiento de directores y directoras de los centros docentes públicos no universitarios de la Comunidad Autónoma de Extremadura. *Diario Oficial de Extremadura*. Nº 64, de 3 de abril de 2024. <https://doe.juntaex.es/pdfs/doe/2024/640o/24050048.pdf>

## **Galicia**

Decreto 222/2022, de 7 de diciembre, por el que se regula la selección, nombramiento y cese de los directores y directoras de los centros docentes públicos que imparten las enseñanzas reguladas en la Ley orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de educación. *Diario Oficial de Galicia*. Nº 7, Miércoles, 11 de enero de 2023. [https://www.xunta.gal/dog/Publicados/2023/20230111/AnuncioG0655-261222-0001\\_es.html](https://www.xunta.gal/dog/Publicados/2023/20230111/AnuncioG0655-261222-0001_es.html)

Orden de 22 de marzo de 2024 por la que se convoca concurso de méritos para la selección y el nombramiento de los directores y directoras de los centros docentes públicos que imparten las enseñanzas reguladas en la Ley orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de educación. *Diario Oficial de Galicia*. Nº 67, viernes, 5 de abril de 2024. [https://www.xunta.gal/dog/Publicados/2024/20240405/AnuncioG0655-250324-0001\\_es.pdf](https://www.xunta.gal/dog/Publicados/2024/20240405/AnuncioG0655-250324-0001_es.pdf)

## **Islas Baleares**

Orden 5/2024 del consejero de Educación y Universidades por la cual se aprueban las bases para la selección, el nombramiento, la evaluación, la renovación y el cese de los directores de centros públicos que imparten enseñanzas no universitarias en el ámbito de la Comunidad Autónoma de las Illes Balears. *Butlletí Oficial de les Illes Balears Oficial*. Número 17 de 3 de febrero de 2024. <https://www.caib.es/eboibfront/eli/es-ib/o/2024/01/26/5/dof/spa/html>

## **La Rioja**

Orden 1/2015, de 22 de enero, del Consejero de Educación, Cultura y Turismo, por la que se regula el procedimiento de selección, renovación y nombramiento de los directores de los centros docentes públicos no universitarios. *Boletín oficial de la Rioja*. Número 13, de 28 de enero de 2015. <https://web.larioja.org/normativa?n=02073>

Resolución 9/2024, de 22 de enero, de la Dirección General de Gestión Educativa, por la que se convoca concurso de méritos para la selección, renovación y nombramiento de directores de los centros docentes públicos no universitarios. *Boletín Oficial de La Rioja*. Número 18, de 25 de enero de 2024. [https://ias1.larioja.org/boletin/Bor\\_Boletin\\_visor\\_Servlet?referencia=28059380-1-PDF-559140](https://ias1.larioja.org/boletin/Bor_Boletin_visor_Servlet?referencia=28059380-1-PDF-559140)

## **Madrid**

Resolución 1 de diciembre de 2023, de la Dirección General de Recursos Humanos, por la que se convocan procedimientos para la renovación y la selección de directores de centros docentes públicos no universitarios de la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid. Número 294, de 11 de diciembre de 2023. [https://www.bocm.es/boletin/CM\\_Orden\\_BOCM/2023/12/11/BOCM-20231211-15.PDF](https://www.bocm.es/boletin/CM_Orden_BOCM/2023/12/11/BOCM-20231211-15.PDF)

## **Navarra**

Orden Foral 65/2022, de 8 de agosto, del consejero de Educación, por la que se regula la selección, la evaluación y la renovación del nombramiento de los directores y directoras de los centros públicos dependientes del Departamento de Educación del Gobierno de Navarra. *Boletín Oficial de Navarra*. Nº 171, de 29 de agosto de 2022. <https://www.lexnavarra.navarra.es/detalle.asp?r=55079>

Resolución 328/2023, de 21 de diciembre, del director del Servicio de Selección y Provisión de Personal Docente del Departamento de Educación, por la que se convoca concurso de méritos para la selección, la evaluación y el nombramiento de las directoras y directores de los centros públicos dependientes del Departamento de Educación del Gobierno de Navarra. Boletín Oficial de Navarra. Número 11, de 16 de enero de 2024. <https://bon.navarra.es/es/anuncio/-/texto/2024/11/0>

## **País Vasco**

Decreto 29/2023, de 28 de febrero, sobre el acceso a la función directiva, la formación, la evaluación y el reconocimiento de su ejercicio, y el cese de los cargos que la integran, en los centros públicos de enseñanza no universitaria titularidad del departamento competente en materia de educación. *Boletín Oficial del País Vasco*. Número 21, de 28 de febrero de 2023. <https://www.euskadi.eus/bopv2/datos/2023/03/2301306a.pdf>

Orden de 15 de diciembre 2023, del Consejero de Educación, por la que se convoca concurso de méritos para la selección de las directoras y directores de los centros docentes no universitarios dependientes del Departamento de Educación, en los que el cargo vaya a quedar vacante el 30 de junio de 2024. *Boletín Oficial del País Vasco*. Número 247, de 19 de diciembre de 2023. <https://www.euskadi.eus/bopv2/datos/2023/12/2305773a.pdf>

### ***Principado de Asturias***

Resolución de 15 de marzo de 2024, de la Consejería de educación, por la que se convoca concurso de méritos entre el personal funcionario de carrera docente para la selección de las personas que ejercerán la dirección de los centros públicos y equipos de orientación de la Comunidad Autónoma del Principado de Asturias. *Boletín Oficial del Principado de Asturias*. Número 63, de 1 de abril de 2024. <https://sede.asturias.es/bopa/2024/04/01/2024-02495.pdf>

### ***Región de Murcia***

Orden de 31 de enero de 2018 de la Consejería de Educación, Juventud y Deportes por la que se establecen las bases del procedimiento para la selección y nombramiento de directores de centros docentes públicos en el ámbito de gestión de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia. *Boletín Oficial de la Región de Murcia*. Número 29 de 5 de febrero de 2018. <https://www.borm.es/#/home/anuncio/05-02-2018/705>

Orden de 30 de noviembre de 2022 de la Consejería de Educación, por la que se convoca procedimiento para la renovación del nombramiento de directores y concurso de méritos para la selección y nombramiento de directores de centros docentes públicos en el ámbito de gestión de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia. *Boletín Oficial de la Región de Murcia*. Número 285, del lunes 12 de diciembre de 2022. [https://www.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=181157&IDTIPO=60&RASTRO=c1795\\$m22725,22759,4491,72313,4494,3917,48044,55653,71776,71777](https://www.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=181157&IDTIPO=60&RASTRO=c1795$m22725,22759,4491,72313,4494,3917,48044,55653,71776,71777)

Orden de 21 de diciembre de 2023 de la Consejería de Educación, Formación Profesional y Empleo, por la que se convoca procedimiento para la renovación del nombramiento de directores y concurso de méritos para la selección y nombramiento de directores de centros docentes públicos en el ámbito de gestión de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia. *Boletín Oficial de la Región de Murcia*. Número 5, del lunes 8 de enero de 2024. [https://www.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=188050&IDTIPO=60&RASTRO=c\\$m22759,4254,27204](https://www.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=188050&IDTIPO=60&RASTRO=c$m22759,4254,27204)